

بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان)

نگین جباری

دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی گرگان، گرگان، ایران.

neginjabbary@gmail.com

فرشته تاتار

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی گرگان، گرگان، ایران.

یوسف آچه لی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی گرگان، گرگان، ایران.

aghchehly@yahoo.com

1

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان است. پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی و از نظر نوع هدف، کاربردی است. جامعه آماری، تمامی کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان که شامل ۲۸۳ نفر می باشد. نمونه تحقیق براساس فرمول کوکران به روش نمونه گیری تصادفی ساده، ۱۶۴ نفر تعیین شد. از سه پرسشنامه آوای کارکنان ژیانگ (۲۰۱۸)، یادگیری سازمانی چپوا و همکاران (۲۰۰۷) و رهبری اخلاقی کالسون و همکاران (۲۰۱۱) به عنوان ابزار پژوهشی جهت جمع آوری داده ها استفاده شد. جهت تحلیل یافته های تحقیق، از آزمون تحلیل مدل یابی معادلات ساختاری، نرم افزارهای **SMARTS**، **SPSS** استفاده و نتایج نشان داد که فرضیات تحقیق مورد تایید قرار گرفت. بطوری که با توجه به میزان **GF** بدست آمده در تحقیق حاضر که برابر با ۰/۵۷۸ می باشد، مشخص شد که رهبری اخلاقی بر یادگیری سازمانی و آوای کارکنان، همچنین یادگیری سازمانی بر میزان آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی^۱، آوای کارکنان^۲، یادگیری سازمانی^۳، آموزش و پرورش^۴، گرگان^۵

۱ - مقدمه

۱-۱- بیان مساله و اهمیت موضوع

امروزه سازمان‌ها به این نتیجه رسیدند که وجود منابع انسانی در سازمان‌ها و نوع نگاه سازمان‌ها به کارکنان خود، سهم عمده‌ای در موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت. با آغاز هزاره سوم، هر روز نقش منابع انسانی پررنگ‌تر شده و اکنون از آن به عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها یاد می‌گردد (weiss and zacher, 2022). از کارکنان به عنوان بزرگ‌ترین سرمایه هر سازمانی انتظار می‌رود که با دانش، ایده‌ها، نظرات و پیشنهادات خود در جهت توسعه سازمان مشارکت داشته باشند، اما گاهی اوقات آنها ترجیح می‌دهند که سکوت پیشه نمایند. در میان بسیاری از تصمیمات اساسی که در محیط کار توسط افراد گرفته می‌شود، ممکن است آنها ایده‌ها، عقاید و دل‌مشغولی‌های خود را بیان نکنند (chon et al, 2021). زمانی که افراد در سازمان تصمیم می‌گیرند که ایده‌های خود را در مورد مشکلات سازمانی بیان نکنند به پدیده‌ای تبدیل می‌گردند که موريسون از آن تحت عنوان سکوت سازمانی نام می‌برد و عبارت از خودداری از بیان نظرات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی که به کاهش آوای کارکنان منجر می‌شود (برهمندی، ۱۴۰۲). در نتیجه کاهش آوای کارکنان و افزایش سکوت آنان، پیامدهای منفی مانند ایجاد بی‌تفاوتی سازمانی که در نهایت به فرسودگی شغلی منجر می‌شود اتفاق می‌افتد. همچنین کاهش ابراز ایده‌ها و سکوت ناراضی‌تی خلق می‌شود؛ عملکرد کارکنان به طور معناداری کاهش یافته و در نتیجه عملکرد سازمانی و مالی به طور معناداری افت می‌کند (راست گردانی، ۱۳۹۵). از سویی پژوهش‌های انجام شده در خصوص آوای کارکنان بیانگر این نکته می‌باشند که صدای کارکنان می‌تواند تاثیر مثبت و معنی‌داری بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی آنان و تاثیر منفی و معنی‌داری بر ترک خدمت آنان به همراه داشته باشد (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۸). در نتیجه امروزه سازمان‌ها جهت دستیابی به مزیت رقابتی و توسعه مستمر خود این فرصت را برای کارکنان باید فراهم نمایند و به بررسی عوامل تاثیرگذار بر آن بپردازند تا به کارکنان خود این فرصت را بدهند تا بتوانند نظرات و اطلاعات خود را در فرایندهای مرتبط با کار خود بیان نمایند تا آوای کارکنان شنیده شود (hong et al, 2023). آوای کارکنان می‌تواند عوامل فردی، سازمانی و اجتماعی را تحت پوشش قرار دهد، بنابراین شناسایی موانع بروز آوای سازمانی و عوامل تاثیرگذار مثبت بر آن اهمیت بسزایی دارد و از اولویت‌های پژوهشی به شمار می‌رود تا از این طریق بتوان پدیده سکوت در سازمان را شکست و سازمان را به سمت نوآوری، خلاقیت و حل مشکلات توسط بیان نظرات و راهکارهای کارکنان سوق داد.

آوای سازمانی تحت تاثیر متغیرهای متعددی از جمله رهبری اخلاقی قرار می‌گیرد. بطوریکه تاثیر رهبری اخلاقی موضوعی است که در تحقیقات سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است و محققان دریافته‌اند که رهبری اخلاقی می‌تواند باعث افزایش رفتار جامعه پسند فراتر از وظیفه اصلی کارکنان همچون آوای کارکنان شود و آن را ارتقا دهد (avey et al, 2012). رهبری اخلاقی که به طور گسترده به عنوان یک سبک رهبری مثبت شناخته شده است که این شیوه رهبری را نمایش رفتارهای مناسب هنجاری از طریق کنش‌های فردی و روابط میان فردی و ترویج دادن چنین رفتارهایی به زیردستان از طریق ارتباط دو طرفه، تقویت و تصمیم‌گیری تعریف می‌کنند (ahmed and khan, 2023). رهبران اخلاقی، اخلاق را در محیط اجتماعی سازمان خود برجسته می‌کنند، به دنبال این هستند که به طور پیوسته و مستمر مطابق با اخلاق رفتار کنند، بنابراین استانداردهای اخلاقی را در سازمانشان تعیین کرده و به رفتارهای اخلاقی پیروان پاداش داده و برای رفتارهای غیراخلاقی مجازات تعیین می‌نمایند (hoang et al, 2023). مدیران ابعاد اخلاق را در فرآیندهای تصمیم‌گیری لحاظ کرده و پیامدهای اخلاقی تصمیم‌های خود را در نظر می‌گیرند و مهم‌تر از همه یک رهبر اخلاقی در تلاش است تا انتخاب‌های منصفانه‌ای داشته باشد (فعال‌گشایی و عطایی، ۱۴۰۰). مدیرانی که رهبری اخلاقی را سرلوحه خود می‌دانند، با کارکنان خود به طور صادقانه رفتار می‌کنند که باعث افزایش اعتماد به نفس در آنان می‌شود و به آنها انگیزه می‌دهد تا آوای خود را آزادانه بروز دهند، زیرا کارکنان به این درک رسیدند که بدون همکاری با همکارانشان می‌توانند آزادانه سخن بگویند و دیگر نگران این مسئله نباشند که همکاران آنان در برابر ایده‌ها و نظرات آنها مقاومت کنند (elsetouhi

(et al, 2018). از سویی چنین رهبرانی با صداقت و اخلاق خود می‌توانند با ایجاد روابط بلندمدت و تبادل ارزش با کارکنان از طریق گوش دادن به آوای آنان و تشویق کارکنان به بیان آوا به رهبران یا همکاران، بر نظام عقیدتی و ارزشی کارکنان تاثیر بگذارند، در نتیجه باعث افزایش شجاعت کارکنان برای بیان ایده‌ها، راهکارها و مشکلات درون سازمانی می‌شود (liu et al, 2017).

متغیر دیگری که می‌تواند آوای کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد، یادگیری سازمانی است (کیانی و بهرامی، ۱۴۰۲). امروزه رشد تکنولوژی و افزایش رقابت بین سازمان‌ها اهمیت پویایی سازمان و یادگیری سازمانی را بیش از پیش مهتر جلوه می‌دهد (نیک‌نیز و علیزاده، ۱۳۹۶). قابلیت یادگیری سازمانی مبین توانایی یک سازمان برای اجرای اقدامات مناسب مدیریت، ساختارها و رویه‌هایی است که فرایند یادگیری را تسهیل و تشویق می‌کند. یادگیری سازمان باعث می‌شود که گروه‌های درون سازمان تشویق شوند مهارت‌ها، دانش و اجماع درباره مقصد سازمان را توسعه دهند (mai et al, 2022). یادگیری سازمانی فرایندی است که طی آن، اعضای سازمان خطاها را کشف و برای اصلاح آن اقدام می‌کنند. در واقع یادگیری سازمانی فرایند بهسازی عملکردها از طریق دانش و درک بیشتر است (sashore and murphy, 2017). سازمان یادگیرنده، مجموعه‌ای است که توانایی پذیرش تحول‌های مفید و سازنده و روش‌ها و ایده‌های جدید را داشته باشد. یک سازمان یادگیرنده، به آموزش کارکنان اهمیت می‌دهد، به کارکنان یادآوری می‌شود که همواره علاقمند فراگیری باشند، گروه‌های کاری را تشکیل می‌دهد، بر ریسک تاکید و از سرزنش کردن دوری می‌کند، بر اطلاعات مستند تکیه دارد نه بر فرض‌ها و ذهن‌بینی‌ها، از تجارب خود و گذشتگان به خوبی درس می‌گیرد و ارزش شکست‌ها را می‌داند (inthavong et al, 2023). در نتیجه سازمان‌های یادگیرنده از طریق شناسایی ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد برای واگذاری مسئولیت به آن‌ها، تدوین آیین‌نامه‌هایی برای حمایت از نظرات کارکنان و تشویق کارکنان به ارائه نظرات، می‌توانند در کاهش سطح سکوت سازمانی و افزایش آوای کارکنان موثر باشند.

با توجه به بررسی پیشینه، تحقیقات خاصی در زمینه تاثیر رهبری اخلاقی و آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان با نقش میانجی یادگیری سازمانی صورت نگرفته است. این تحقیق به دنبال ارائه الگو تاثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی از دیدگاه کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان می‌باشد و سوال اصلی این است که آیا می‌توان برای تاثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان الگوی مناسبی ارائه نمود یا خیر؟

۱-۲ ادبیات و پیشینه تحقیق

نخستین بار هیرشمن در سال ۱۹۷۰ از اصطلاح آوای سازمانی استفاده کرد و این مفهوم را به صورت هرگونه تلاش برای تغییر، به جای فرار از مسائل قابل اعتراض تعریف کرد. او اظهار داشت که کارکنان در برابر شرایط ناخوشایند با ترک سازمان یا بیان نارضایتی از خود واکنش نشان می‌دهند.

پس از آن مطالعات روی این مفهوم و عوامل موثر بر آن در تئوری‌های مدیریت گسترش یافت و آوا را بعنوان ابراز شفاهی ایده‌ها، اطلاعات و نظرات راجع به کار با انگیزه‌ی مثبت تشریک مساعی، بصورت غیرانفعالی، مثبت و دیگرخواهانه در سازمان تعریف کرده‌اند. (liu et al, 2017). کارکنان چهار هدف خاص را در مقابل بروز رفتار آوا دنبال می‌کنند: (۱) بیان نارضایتی خود از مدیریت سازمان، (۲) نشان دادن همبستگی جمعی با همکاران به مدیریت، (۳) مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران، (۴) حفظ رابطه متقابل بین کارفرما و کارکنان، شناسایی این اهداف به شناخت کامل تر مفهوم آوا کمک نموده و زمینه‌ای را فراهم می‌سازد که بر مبنای آن می‌توان مطالعات و پژوهش‌های جامع‌تری را روی این مفهوم انجام داد (قنبری و اقبالی، ۱۳۹۷).

در مباحث مدیریت مشارکتی حال حاضر همواره بر مشارکت کارکنان و ابراز دیدگاه آنها تاکید شده است. همچنین همواره کوشش شده است تا شرایط اظهارنظر توسط کارکنان تسهیل شود (مقدم حیدری و یعقوبی، ۱۳۹۸). افراد در سازمان اغلب دارای ایده‌ها، نظرات و اطلاعاتی برای ارائه روش‌های سازنده در بهبود کار و سازمان خود هستند. این کارکردها، بیان‌کننده مفهومی به نام آوای

سازمانی هستند. برخی افراد این ایده‌ها را ارائه و برخی دیگر ایده‌ها، نظرات و اطلاعات خود را مسکوت نگاه داشته و سکوت می‌کنند (خسرو نیا و نارویی، ۱۳۹۹).

ابراز ایده‌ها (آوای سازمانی) و مضایقه از ارائه آنها (سکوت سازمانی) ممکن است به لحاظ رفتاری، دو فعالیت متضاد به نظر برسند، زیرا سکوت مستلزم صحبت نکردن است در حالیکه آوا، نیازمند بیان مسائل و مشکلات موجود در سازمان است (هانگ و همکاران، ۲۰۲۳). سه نوع انگیزه در کارمندان (انگیزه‌های خود حفاظتی، انگیزه کنار گیرایانه، انگیزه دیگر خواهانه) منجر به سه نوع آوا می‌شود آوای مطیع، آوای تدافعی و آوای نوع دوستانه می‌گردد که انگیزه‌ها خود نشأت گرفته از دو گونه رفتارهای انفعالی و غیر منفعلانه می‌باشد (برهمندی، ۱۴۰۲).

همان‌طور که یادگیری برای رشد افراد ضروری است، برای سازمان‌ها هم اهمیت زیادی دارد. یادگیری سازمانی عبارت است از فرآیند بهسازی عملکردها از طریق دانش و درک بیشتر، یادگیری سازمانی یک فعالیت بلندمدت است که در طول زمان موجب ایجاد مزیت رقابتی می‌شود و نیاز به توجه مداوم مدیریت، تعهد و تلاش دارد (حسینی مقدم، ۱۴۰۱).

یادگیری سازمانی از تعاملات آگاهانه افراد که در نتیجه هوش جمعی سازمان به وجود آمده تشکیل شده است (یانگ و همکاران، ۲۰۲۲). یادگیری سازمانی از جمله رهیافتهای سیستمی و اقتضایی به مدیریت محسوب می‌گردد و سازمان را به مثابه یک "سیستم باز صاحب اندیشه و زنده" در نظر می‌گیرد (mai et al, 2022). در سطح سازمانی، می‌توان یک مدل چهار سطحی: یادگیری حقایق، یادگیری مهارت‌های شغلی، یادگیری برای تطبیق و یادگیری برای یاد گرفتن را در جهت توسعه سطوح بالاتر دانش و مهارت ارائه کرد (سرافرازی و همکاران، ۱۳۹۹).

امروزه با رشد رسانه‌های اجتماعی و افزایش شفافیت، رهبری اخلاقی به یک الزام تبدیل شده است. قدمت واژه رهبری بنا بر تحقیقات انجام شده به ۱۳۰۰ سال قبل از میلاد مسیح بر می‌گردد و سابقه‌ای دیرینه دارد. مازاریک (۱۹۴۸) و رابرت تاننوم (۱۹۷۴) رهبری را فرایند اعمال تأثیرگذاری بین افراد بوسیلهٔ فراگرد ارتباط بسوی تحقق هدف یا هدفهای بیان می‌کنند (رحیمی، ۱۳۹۷). رهبری اخلاقی را می‌توان به عنوان تلاش برای گسترش عدالت، نشان دادن احترام به ویژگی‌های شخصی دیگران و ترکیبی از توانایی‌های صداقت، قابلیت اطمینان، اعتماد، صمیمیت، روابط متقابل، تصمیم‌گیری دموکراتیک و حمایت از مشارکت شرح داد. رهبری اخلاقی، ارزش‌های اخلاقی رهبر و عمل به این ارزش‌ها را در خود دارد (باقرزاده هوشمندی و همکاران، ۱۳۹۷).

رهبری اخلاقی عاملی کلیدی در مدیریت سازمان است و دو مسئولیت اصلی اطمینان از اخذ تصمیم‌های اخلاقی و ایجاد جو اخلاقی سازنده را بر عهده دارد. پیروان رهبران اخلاقی با مشاهده رفتار مشروع - جذاب و معتبر رهبری اخلاقی، رفتارهای مناسب را یاد می‌گیرند که در نهایت باعث نتایج مثبت عملکردی در آنان می‌گردد (ahmed and khan, 2023). رهبری اخلاقی دارای هفت بعد مردم‌گرایی، انصاف، تسهیم قدرت، نگرانی برای ثبات، راهنمایی اخلاقی، وضوح نقش و صداقت می‌باشد. (kalshoven et al, 2011).

رهبری اخلاقی و تأثیر آن بر آوای کارکنان موضوع مهمی در حوزه مدیریت منابع انسانی است که در سال‌های اخیر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. رهبری اخلاقی می‌تواند نقش مهمی در تقویت آوای کارکنان داشته و رهبران اخلاقی با ایجاد جو سازمانی مناسب، کارکنان را تشویق می‌کنند تا نظرات و ایده‌های خود را آزادانه بیان کنند (دوستار و اسدی، ۱۳۹۵). رهبری اخلاقی می‌تواند از طریق تاثیر بر ریسک‌پذیری کارکنان، گفتگو و نیز تصمیم‌گیری مشارکتی به عنوان ابعاد یادگیری سازمانی بر آوای کارکنان تاثیر بگذارد. در حقیقت رهبری اخلاقی هم ریسک‌پذیری کارکنان را افزایش می‌دهد و هم این اطمینان را به آنان می‌دهد که بیان نظرات، ریسک‌خاطر چندانی ندارد. تشویق شدن کارکنان به خاطر ریسک‌پذیری و واگرمندی افراد سازمان به قلمروی ناشناخته، می‌تواند نشان‌دهنده ریسک‌پذیری به عنوان یک یاز مولفه یادگیری سازمانی باشد. یکی دیگر از زمینه‌های

احتمالی تاثیرگذاری رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با واسطه یادگیری سازمانی از راه تاثیر رفتار رهبری اخلاقی بر مهارت گفت و گو در سازمان است (کیانی و بهرامی، ۱۴۰۲).

یکی از شکاف‌های موجود در ادبیات موضوعی آوای کارکنان، فقدان پژوهشی جامع در زمینه بررسی تاثیرات سبک‌های رهبری نوین (سبک‌های رهبری اخلاقی، تحول‌گرا و اصیل) بر بروز رفتار آوایی و آوای کارکنان می‌باشد. در همین رابطه، با استفاده از روش مرور نظام‌مند (سیستماتیک) و در راستای مرور مطالعات پیشین، تمامی پژوهش‌های موجود در پنج پایگاه اطلاعاتی مگ‌یران، نورمگز، سیویلیکا، انسانی و پایگاه استنادی جهاد دانشگاهی با انتخاب کلید واژه‌های «رهبری اخلاقی»، «رهبری تحول‌آفرین»، «رهبری تحول‌گرا»، «رهبری اصیل»، «آوای کارکنان»، «آوای سازمانی» و «رفتار آوایی» مورد بررسی قرار گرفتند. نهایتاً با توجه به مرور نتایج مطالعات پیشین، پیشنهاداتی برای روش‌های افزایش سطح آوای کارکنان بیان شد و مشخص شد که رهبری اخلاقی به صورت مستقیم و هم از طریق متغیر میانجی تعهد عاطفی بر رفتار آوای معلمان تأثیر دارد، همچنین تعهد عاطفی معلمان بر رفتار آوای معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. شخصیت فعال نقش تعدیلگر در رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار آوای معلمان ایفا نمی‌کند بنابراین با روشن شدن اهمیت رهبری اخلاقی بر افزایش رفتار آوای معلمان تربیت‌بدنی می‌توان اظهار کرد رعایت الگوهای اخلاقی توسط مدیران در محیط مدرسه می‌تواند بستر مناسبی برای افزایش تعهد عاطفی و رفتار آوای معلمان مهیا نماید (اسکندری، ۱۴۰۲).

5

در بررسی ارتباط مولفه‌های یادگیری سازمانی و اشتیاق کاری با تاکید بر نقش میانجی رهبری اخلاقی کارکنان شهرک صنعتی کاویان خراسان بر اساس یافته‌ها تحقیق، ضریب مسیر یادگیری سازمانی و اشتیاق کاری، ضریب مسیر متغیر رهبری اخلاقی و اشتیاق کاری، ضریب مسیر تعهد مدیریت و اشتیاق کاری، ضریب مسیر دید سیستمی و اشتیاق کاری، ضریب مسیر فضای باز، آزمایشگری و اشتیاق کاری، ضریب مسیر انتقال و یکپارچه سازی دانش و اشتیاق کاری، مثبت و در نتیجه ضرایب مسیر معنادار شدند. در نهایت مشخص شد مدل از برازش مناسب برخوردار است (جاودانی و همکاران، ۱۴۰۲).

در بررسی آوای سازمانی معلمان بر اساس رهبری اخلاقی با میانجی‌گری فرهنگ اخلاقی ۱۳۰۲ نفر از معلمان ناحیه یک استان اردبیل مشخص شد که میزان اثر مستقیم رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان برابر با ۰/۸۸ است، که نشان از اثر مثبت رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان می‌باشد (فروغی سوها، ۱۳۹۹).

در بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر فرهنگ یادگیری سازمانی با نقش میانجی توانمندی روان شناختی در اداره کل امور مالیاتی استان اردبیل مشخص گردید که رهبری اخلاقی، فرهنگ یادگیری سازمانی روان شناختی را با نقش میانجی توانمندی روان شناختی در اداره کل امور مالیاتی استان اردبیل پیش بینی کرده و در نهایت یافته‌ها نشان داد که کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان اردبیل از نظر رهبری اخلاقی و فرهنگ یادگیری سازمانی وضعیت مناسبی دارند (زاهدی و گنجی، ۱۳۹۹).

بررسی رابطه رهبری اخلاقی با یادگیری سازمانی در کشورهای گوناگون نشان داده که رابطه معناداری بین سبک‌های رهبری به خصوص رهبری اخلاقی و یادگیری سازمانی وجود دارد. با وجودی که چندین سبک رهبری برای بهبود روندها سطوح و تواناییهای یادگیری سازمانی مشخص شده است و رهبری تحول‌گرا و اخلاقی هنوز هم رایج‌ترین سبک باقی مانده است (do and mai, 2020).

یادگیری سازمانی و آوای کارکنان دو مفهوم مهم در حوزه رفتار سازمانی هستند که ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر دارند. در بررسی تبیین الگوی تاثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مطالعه موردی کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور) مشخص شد که یادگیری سازمانی می‌تواند در رابطه بین رهبری اخلاقی و آوای کارکنان نقش میانجی را داشته باشد. احتمالاً رهبری اخلاقی می‌تواند از طریق تاثیر بر ریسک‌پذیری کارکنان، گفتگو و نیز تصمیم‌گیری مشارکتی به عنوان ابعاد یادگیری سازمانی بر آوای کارکنان تاثیر بگذارد (کیانی و بهرامی، ۱۴۰۲).

در بررسی قابلیت یادگیری سازمانی و جهت‌گیری فاصله قدرت، رابطه بین رهبری توانمندسازی و رفتار آوای کارکنان در ۴۰۳ کارمند سازمان‌های انتفاعی در کره جنوبی مشخص گردید که توانمندسازی رهبری و قابلیت یادگیری سازمانی با رفتار آوای کارکنان رابطه مثبت و جهت‌گیری فاصله قدرت رابطه منفی دارد (Yoon, 2012).

با بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر فراموشی سازمانی هفتمند با نقش میانجی یادگیری سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی و دریانوردی چابهار مشخص شد که بین رهبری اخلاقی، فراموشی سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود داشت. بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدیران سازمان با رهبری اخلاقی، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، تشویق آنان به یادگیری و تبادل دانش با یکدیگر، انجام وظیفه‌الگوی اخلاقی بودن و حاکم کردن محیط اخلاقی و حمایتی در سازمان، می‌توانند قابلیت یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی را بهبود بخشند (کشته کار و ناستی زایی، ۱۳۹۹).

در بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر بهبود عملکرد با تأکید بر نقش میانجی یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان سه استان کردستان، کرمانشاه و همدان مشخص شد که رهبری استراتژیک به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق یادگیری سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی کارکنان دارد. با توجه به نتایج پژوهش می‌توان اظهار داشت که مدیران سازمان‌های ورزشی می‌توانند با توجه جدی به عوامل یادگیری سازمانی و استفاده از سبک رهبری استراتژیک در سازمان، می‌توانند زمینه افزایش یادگیری سازمانی در کارکنان را فراهم کرده و باعث بهبود عملکرد سازمان شوند. (Zardoshtian and Azizi, 2023).

6

۱-۳- اهداف و فرضیه‌های پژوهش

با توجه به بررسی پیشینه تحقیقات صورت گرفته، در پژوهش حاضر مدل ارائه‌ی الگوی تأثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی از دیدگاه کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان با توجه به اثبات فرضیه‌های ذیل ارائه گردید.

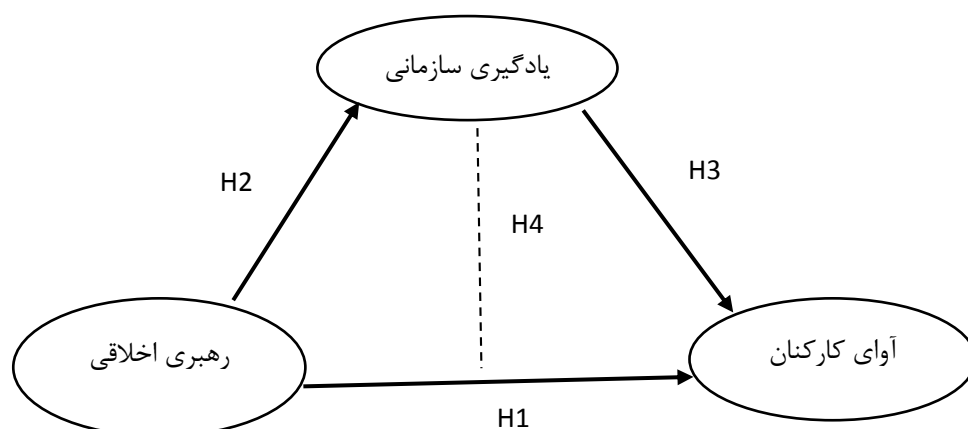
H1: بین رهبری اخلاقی و آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان ارتباط معنی داری وجود دارد.

H2: رهبری اخلاقی بر یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تأثیر معنی داری دارد.

H3: یادگیری سازمانی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تأثیر معنی داری دارد.

H4: رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان با نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر معنی داری دارد.

مدل مفهومی پژوهش با توجه به مبانی نظری بررسی شده و فرضیه‌ها به صورت شکل (۱) می‌باشد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر نوع ماهیت گرد آوری اطلاعات، توصیفی- همبستگی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان به تعداد ۲۸۳ نفر که براساس فرمول کوکران تعداد ۱۶۴ نفر با احتمال خطای ۵ درصد به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شد.

برای جمع آوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه ای و پرسشنامه های: آوای کارکنان (xiang, 2018) ۶ گویه ای براساس طیف لیکرت ۷ گزینه ای، یادگیری سازمانی (chiva et al, 2007) ۱۴ گویه ای با ۵ مولفه (تجربه اندوزی، ریسک پذیری، تعامل با محیط خارجی، گفتگو و تصمیم گیری مشارکتی) براساس طیف لیکرت ۵ گزینه ای، و پرسشنامه رهبری اخلاقی (kalshoven et al, 2011) دارای ۲۳ گویه و چهار مولفه (صداقت، تسهیم قدرت، رهنمودهای اخلاقی و انصاف) براساس طیف لیکرت ۴ گزینه ای استفاده شد. روایی همگرا، پایایی مرکب و آلفای کرونباخ مطابق جدول (۱) مورد تایید قرار گرفت و برای تجزیه تحلیل اطلاعات بدست آمده نیز از نرم افزار SPSS 25 و SMART PLS استفاده شد.

متغیرهای پژوهش	میانگین واریانس (AVE) AVE>0.5	پایایی ترکیبی (C.R) CR>0.7	آلفای کرونباخ 0.7<
رهبری اخلاقی	۰/۷۹۵	۰/۸۷۷	۰/۸۵۱
آوای سازمانی	۰/۵۴۶	۰/۸۵۷	۰/۷۹۹
یادگیری سازمانی	۰/۵۵۰	۰/۸۴۶	۰/۸۳۱

جدول ۱. نتایج روایی همگرا، پایایی مرکب و آلفای کرونباخ

یافته ها

تعداد کل پاسخ دهندگان به پرسشنامه ۱۶۴ نفر بود که ۹۸ نفر آنها آقا و ۶۶ نفر خانم بودند که از این تعداد ۳۶ نفر کمتر از ۶ سال، ۷۸ نفر بین ۱۰-۶ سال و ۵۰ نفر بیش از ۱۰ سال سابقه خدمت داشتند. جدول (۲) فراوانی گروه سنی و جدول (۳) فراوانی سطح تحصیلات پاسخ گویان را نشان می دهد.

درصد فراوانی	فراوانی	سطح تحصیلات پاسخ دهندگان
۴/۸۸	۸	دیپلم و فوق دیپلم
۴۰/۲۴	۶۶	لیسانس
۵۴/۸۸	۹۰	فوق لیسانس و دکتری
۱۰۰	۱۶۴	جمع کل

جدول ۳: فراوانی و درصد فراوانی سطح تحصیلات پاسخ گویان

درصد فراوانی	تعداد	گروه سنی
۱۳/۴۱	۲۲	کمتر از ۳۰ سال
۳۸/۴۲	۶۳	۳۱ تا ۴۰ سال
۲۹/۸۸	۴۹	۴۱ تا ۵۰ سال
۱۸/۲۹	۳۰	بالاتر از ۵۰ سال
۱۰۰	۱۶۴	جمع

جدول ۲: فراوانی و درصد فراوانی گروه سنی پاسخگویان

DECEMBER 20, 2024 | TEHRAN

هشتمین کنفرانس بین‌المللی و نهمین همایش ملی یافته‌های نوین در مدیریت، روانشناسی و حسابداری

۳۰ آذر ۱۴۰۳ - تهران

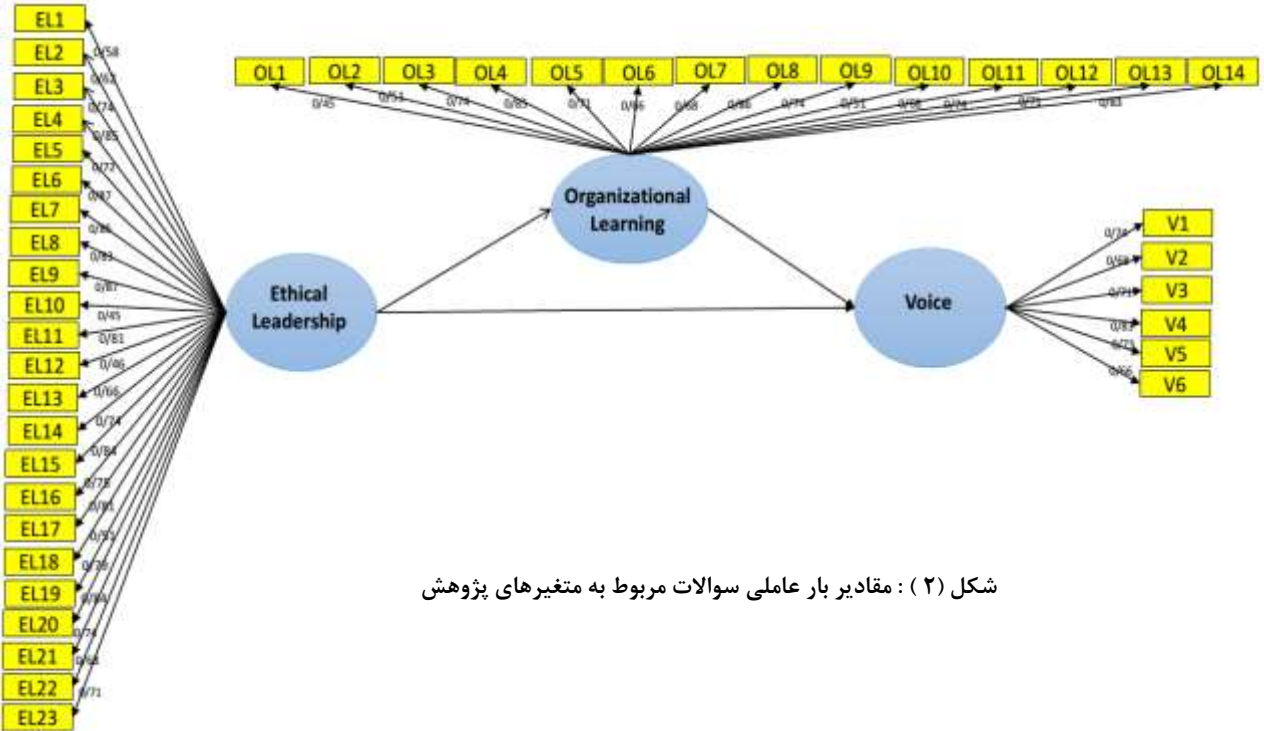
آمار توصیفی متغیرهای پژوهش به شرح جدول (۴) می باشد .

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	تعداد
رهبری اخلاقی	۶۳/۱۴	۸/۳۹	۱۶۴
آوای سازمانی	۳۸/۰۳	۷/۵۱	۱۶۴
یادگیری سازمانی	۴۲/۶۸	۷/۹۴	۱۶۴

جدول ۴: آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

برازش مدل در سه بخش اندازه گیری ، مدل‌های ساختاری و مدل‌های کلی بررسی شد و جهت برازش مدل اندازه گیری سه معیار پایایی ، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد که ضریب بار عاملی کلیه سوالات طبق شکل (۲) بیش از ۰,۴ و مورد تایید قرار گرفت.

8



شکل (۲) : مقادیر بار عاملی سوالات مربوط به متغیرهای پژوهش

سازه ها (متغیرهای مکنون) در مدل، تعامل بیشتری با شاخص های خود دارند تا با سازه های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرای مدل بر طبق جدول (۵) در حد مناسبی است.

یادگیری سازمانی	آوای سازمانی	رهبری اخلاقی	
		۰/۸۱۸	رهبری اخلاقی
	۰/۸۷۷	۰/۳۵	آوای سازمانی
۰/۸۶۹	۰/۲۲۶	۰/۱۷۸	یادگیری سازمانی

جدول ۵: نتایج روایی واگرا (<0,۷)

مطابق جدول (۶)، مقدار R^2 با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید نمود.

مقادیر R^2	متغیرهای پژوهش
۰/۷۴۸	رهبری اخلاقی
۰/۳۸۹	آوای سازمانی
۰/۴۵۶	یادگیری سازمانی

جدول ۶: مقادیر ضریب تعیین R^2 (مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی)

مقادیر مربوط به شاخص Q^2 متغیرهای رهبری اخلاقی، آوای سازمانی و یادگیری سازمانی به ترتیب ۰/۳۷۶، ۰/۲۱۶ و ۰/۴۵۳ می باشد و با توجه به اینکه مقادیر ۰/۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب به عنوان پیش بینی کم، متوسط و قوی در نظر می گیرند، می توان عنوان نمود که نتایج، نشان دهنده برازش قوی مدل ساختاری پژوهش است. برای بررسی برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری را کنترل می کند از معیار GOF استفاده شد. این معیار از طریق رابطه زیر محاسبه می شود.

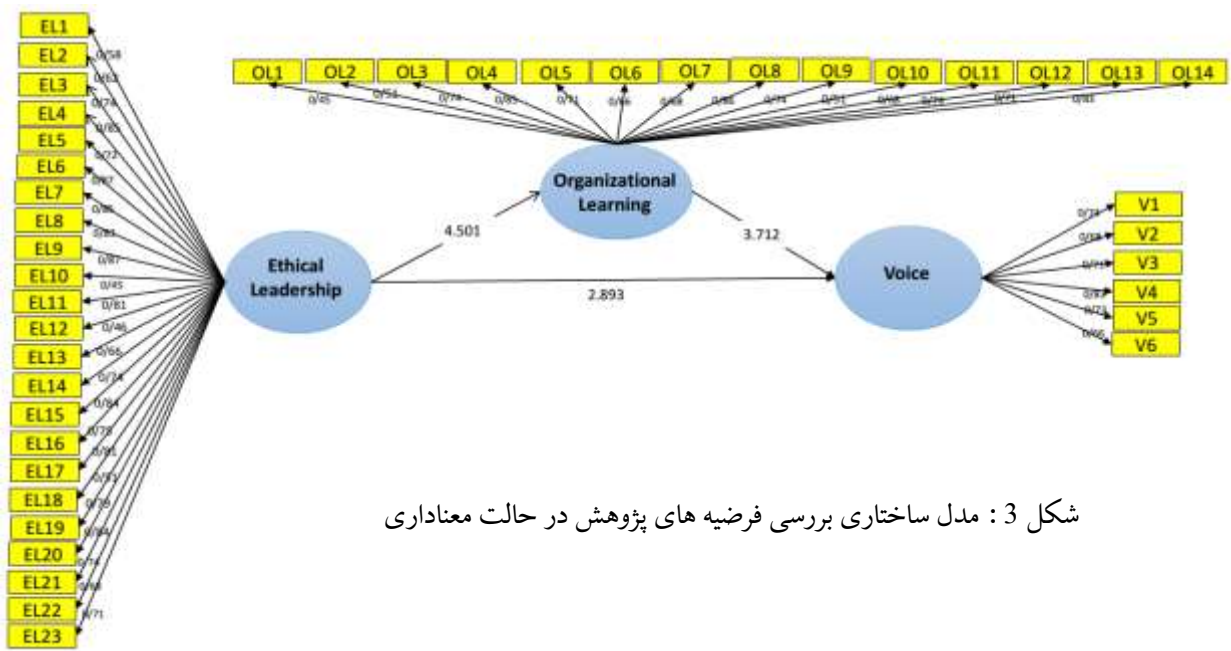
$$GoF = \sqrt{Communalities \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0/531 \times 0/630} = 0/578$$

Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه است و R^2 نیز مقدار میانگین مقادیر سازه های درون زای مدل است. وتلز و همکاران، سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی نموده اند. که مقدار محاسبه شده GOF برابر با ۰/۵۷۸ است و نشان دهنده برازش قوی مدل کلی پژوهش می باشد.

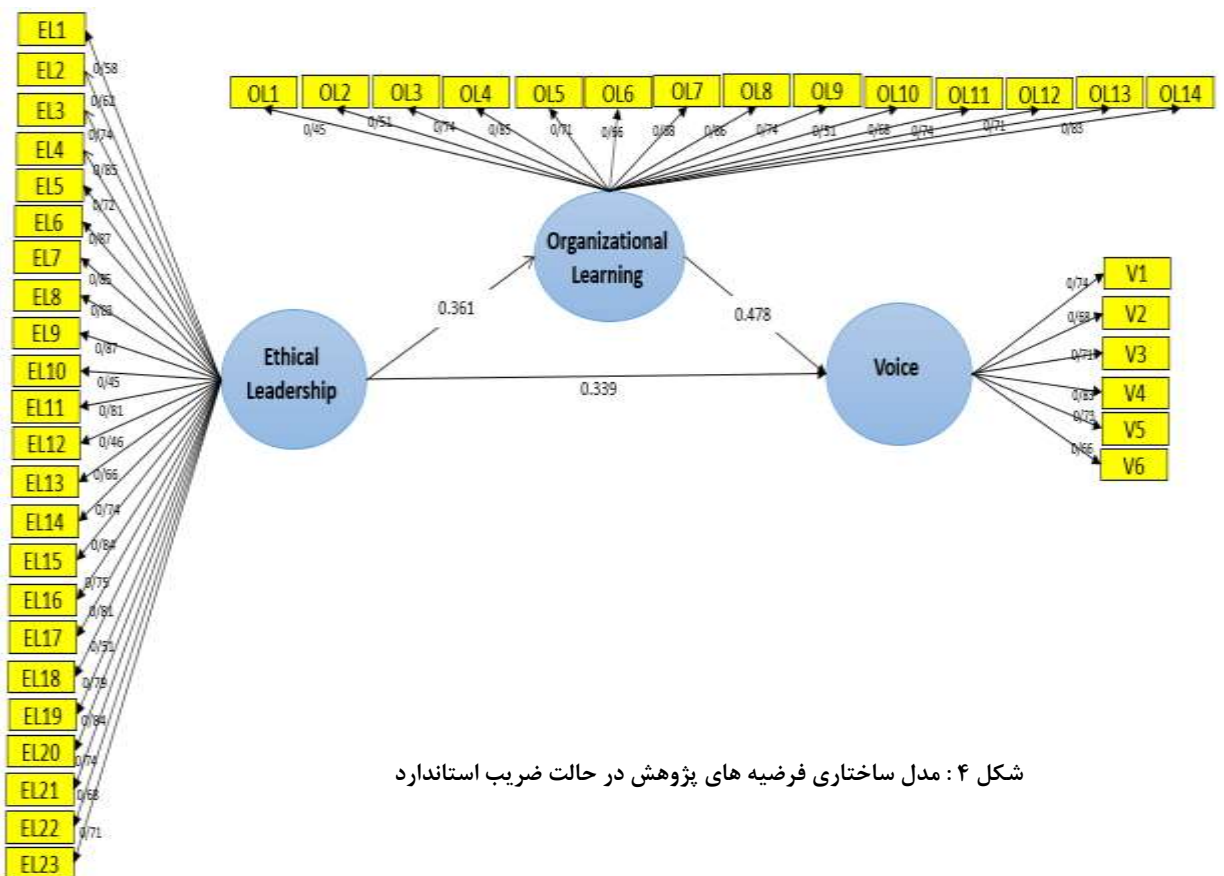
برای فرضیه اول با توجه به شکل (۳) مقدار آماره T بدست آمده ۲/۸۹۳ است که بزرگتر از ۱،۹۶ می باشد و فرضیه اول پژوهش تایید شد و می توان چنین استنباط نمود که رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر معنی داری دارد. همچنین با توجه به شکل (۴) ضریب مسیر بدست آمده برابر با $\beta = 0/339$ است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت و این تاثیر به صورت مستقیم می باشد.

برای فرضیه دوم با توجه به شکل (۳) مقدار آماره T بدست آمده ۴/۵۰۱ است که این مقدار بزرگتر از ۱،۹۶ می باشد و فرضیه دوم تایید شد و می توان چنین استنباط نمود رهبری اخلاقی بر یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر معنی داری دارد. همچنین با توجه به شکل (۴) ضریب مسیر بدست آمده برابر با $\beta = 0/361$ است، که ضریب مسیر بدست آمده مثبت و این تاثیر به صورت مستقیم می باشد.



شکل ۳: مدل ساختاری بررسی فرضیه های پژوهش در حالت معناداری

10



شکل ۴: مدل ساختاری فرضیه های پژوهش در حالت ضریب استاندارد

برای فرضیه سوم با توجه به شکل (۳) مقدار آماره T بدست آمده ۳/۷۱۲ است که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه سوم مورد تایید قرار گرفته و ثابت شد که یادگیری سازمانی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر معنی داری دارد. و با توجه به شکل (۴) ضریب مسیر بدست آمده برابر با (۰/۴۷۸) است، و ضریب مسیر بدست آمده مثبت بوده که این تاثیر به صورت مستقیم می باشد.

به منظور بررسی نقش میانجی گری متغیر یادگیری سازمانی را در رابطه بین دو متغیر مستقل (رهبری اخلاقی) و متغیر وابسته (آوای سازمانی) از آزمون های سوبل استفاده گردید.

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

a : مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی
b : مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته
s_a : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی
s_b : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

$$z - \text{value} = \frac{0.361 * 0.478}{\sqrt{0.478^2 * 0.011^2 + \sqrt{(0.361^2 * 0.092^2) + \sqrt{(0.011^2 * 0.092^2)}}}} = 3.52$$

11

با عنایت به میزان z - value که برابر با ۳/۵۲ و بالاتر از ۱/۹۶ می باشد از این رو فرضیه چهارم و نقش میانجی یادگیری سازمانی مورد تایید قرار گرفت.
برای تعیین شدت تاثیر متغیر میانجی، از آماره ای به نام VAF استفاده شد .

$$VAF = \frac{a * b}{(a * b) + c}$$

که در آن a مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی، b مقدار ضریب مسیر بین میانجی و وابسته و c مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و وابسته است.

$$VAF = \frac{0.361 * 0.478}{(0.361 * 0.478) + 0.339} = -0.336$$

مقدار تاثیر متغیر میانجی با استفاده از VAF، -۰/۳۳۶، به دست آمد و با توجه به مقدار تاثیر مستقیم متغیر مستقل بر وابسته که برابر با ۰/۳۳۹ بود می توان عنوان نمود که مقدار تاثیر غیرمستقیم بیشتر از تاثیر مستقیم است.

بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر ارائه ی الگو تاثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان است . نتایج نشان داد که فرضیات تحقیق مورد تایید قرار گرفته ، بطوریکه مشخص گردید با توجه به میزان GOF بدست آمده در تحقیق حاضر که برابر با ۰/۵۷۸ می باشد، می توان نتیجه گرفت برای تاثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان الگو مناسبی ارائه شد. از سویی مشاهده گردید که رهبری اخلاقی بر یادگیری سازمانی و آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. همچنین مشخص شد که یادگیری سازمانی بر میزان آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. با توجه به نتایج بدست آمده مشاهده شد که برای تاثیر دو متغیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان، مقدار آماره T بدست

آمده برابر با $2/893$ می باشد و ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0/339)$ بوده است. با توجه به مقدار آماره تی که از $1/96$ بیشتر و ضریب مسیر عددی مثبت می باشد می توان نتیجه گرفت که رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بدین معنی که در سازمان هایی که مدیران از رهبری اخلاقی پیروی می کنند، میزان آوای کارکنان به طور معناداری افزایش می یابد. نتایج بدست آمده در تحقیق حاضر با نتایج مطالعات (کیانی و بهرامی، ۱۴۰۲)، (اسکندری، ۱۴۰۲)، (حسینی و همکاران، ۱۴۰۰)، (فروغی سوها، ۱۳۹۹)، (نیک نیاز و علیزاده، ۱۳۹۶)، (Islam et al, 2019)، (shareef and atan, 2019) و (asif et al, 2019) مطابقت دارد. با توجه به نتایج بدست آمده مشاهده شد که برای تاثیر دو متغیر رهبری اخلاقی بر یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان، مقدار آماره T بدست آمده برابر با $4/501$ می باشد و ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0/361)$ بوده است. با توجه به مقدار آماره تی که از $1/96$ بیشتر و ضریب مسیر عددی مثبت می باشد میتوان نتیجه گرفت که رهبری اخلاقی بر یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بدین معنی که در سازمان هایی که مدیران از رهبری اخلاقی پیروی می کنند، میزان یادگیری سازمانی کارکنان به طور معناداری افزایش می یابد. نتایج بدست آمده در تحقیق حاضر با نتایج مطالعات (کیانی و بهرامی، ۱۴۰۲)، (جاودانی و همکاران، ۱۴۰۲)، (زاهدی و گنجی، ۱۳۹۹)، (کشته گر و ناستی زایی، ۱۳۹۹)، (نیک نیاز و علیزاده، ۱۳۹۶) و (do and mai, 2020) همخوانی دارد. با توجه به نتایج بدست آمده مشاهده شد که برای تاثیر دو متغیر یادگیری سازمانی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان، مقدار آماره T بدست آمده برابر با $3/712$ می باشد و ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0/478)$ بوده است. با توجه به مقدار آماره تی که از $1/96$ بیشتر و ضریب مسیر عددی مثبت می باشد می توان نتیجه گرفت که یادگیری سازمانی بر آوای کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بدین معنی که در سازمان هایی که میزان یادگیری سازمانی بیشتر باشد، آوای کارکنان به طور معناداری افزایش می یابد. نتایج بدست آمده در تحقیق حاضر با نتایج مطالعات (کیانی و بهرامی، ۱۴۰۲) و (محمدی فاتح و همکاران، ۱۴۰۰) در یک راستا است. با توجه به نتایج آزمون های سوبل و واف مشاهده شد که میزان $Z - value$ برابر با $3/52$ بدست آمده است که بالاتر از $1/96$ می باشد از این رو می توان بیان نمود که رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی از دیدگاه کارکنان آموزش و پرورش شهر گرگان تاثیر معنی داری دارد. از سویی با توجه به مقدار VAF بدست آمده که برابر با $0/336$ به دست آمد و با توجه به مقدار تاثیر مستقیم متغیر مستقل بر وابسته که برابر با $0/339$ بود می توان عنوان نمود که مقدار تاثیر غیرمستقیم بیشتر از تاثیر مستقیم است. نتایج بدست آمده در تحقیق حاضر با نتایج مطالعات (کیانی و بهرامی، ۱۴۰۲) مطابقت دارد.

با توجه به آنکه مشخص گردید یادگیری سازمانی تاثیر معنی داری بر میزان آوای کارکنان دارد و با توجه به آنکه همکاری و هم افزایی در خلق، توسعه و نشر دانش در محیطی فراهم می شود که همواره یادگیری در آن به سرعت در حال انجام باشد، بنابراین پیشنهاد می شود واحدی تحت عنوان یادگیری سازمانی با ساز و کار های آموزشی و انگیزشی لازم برای کارکنان در سازمان ها فراهم شود. از آنجاییکه یافته های تحقیق حاضر تاثیر مثبت و معنی داری را بین رهبری اخلاقی و یادگیری سازمانی تایید می کند، بنابراین به مدیران توصیه می شود که این گونه سبک رهبری را در پیش بگیرند تا بتوانند با پیامدهای مثبتی که در سازمان ها ایجاد می کند به عملکرد سازمانی بهتری برسند. همچنین نتایج نشان داد که یادگیری سازمانی بر آوای کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری داشته است، بنابراین توصیه می شود کارگاه های علمی- تخصصی و سمینارهای علمی با توجه به نیازهای یادگیری سازمان برگزار شود و از سویی ایجاد جو سازمانی مناسب برای یادگیری مستمر، تخصیص منابع، فضا و تجهیزات لازم برای یادگیری و ایجاد تیم های یادگیری و همچنین ایجاد مراکزی برای تعالی پروژه های تجربی نیز از جمله راهکارها برای تقویت یادگیری سازمانی مد نظر مسئولین قرار گیرد. پیشنهاد می شود در تحقیقات آینده رابطه بین متغیرهای دیگر با آوای کارکنان مانند دیگر سبک های رهبری (رهبری تحول آفرین، جو سازمانی، چابکی استراتژیک و) مورد بررسی قرار گیرد. انجام و اجرا تحقیق در

دیگر جوامع آماری در نقاط مختلف جغرافیایی و مقایسه یافته‌ها در هر یک از ابعاد توصیه می‌شود در تحقیقات آتی درباره تأثیر احتمالی عوامل متعدد دیگری مانند ویژگی‌های شخصیتی، عوامل اقتصادی به عنوان متغیرهای تعدیلگر بررسی گردند. بر مبنای پژوهش حاضر، به علاقمندان پژوهش در زمینه مشابه با تحقیق حاضر، تکرار تحقیق در سایر سازمان‌ها و در جامعه گسترده‌تر توصیه می‌شود.

منابع

- اسکندری، فائزه. ۱۴۰۲. تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار آوای معلمان تربیت‌بدنی با نقش تعدیلگر شخصیت فعال و میانجی تعهد عاطفی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه صنعتی شاهرود
- باقرزاده هوشمند، کمال؛ سعیده ظفری و پری‌آقایی‌وش، ۱۳۹۷، ارتباطات درون سازمانی و رهبری: رویکرد تعاملی، یازدهمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و هفتمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز، تهران، شرکت همایشگران مهر اشراق
- برهمندی، علیرضا. (۱۴۰۲). نقش واسطه‌ای رهبری تحول‌گرا در رابطه بین هوش فرهنگی و رفتار آوای کارکنان. سومین کنفرانس بین‌المللی و چهارمین همایش ملی یافته‌های نوین در مدیریت، روانشناسی و حسابداری.
- جاودانی‌دامون، بهرام زاده حسینعلی، سامانیان مصیب. ۱۴۰۲. ارتباط مولفه‌های یادگیری سازمانی و اشتیاق کاری: نقش میانجی رهبری اخلاقی. اخلاق در علوم و فناوری. ۱۸ (۳): ۱۵۷-۱۶۳
- حسنی مقدم، مریم، ۱۴۰۱، بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان شهرداری منطقه ۱۷ شهر تهران)، ششمین کنفرانس بین‌المللی مطالعات اجتماعی، حقوق و فرهنگ عامه، تهران
- حسینی، الهه، سعیدآردکانی، سعید، سبک‌رو، مهدی. (۱۴۰۰). بررسی صداقت رهبر بر آوای کارکنان با میانجیگری رفتارهای توانمندسازانه رهبر (مورد مطالعه: آژانس‌های مسافرتی شهر یزد). گردشگری و توسعه، ۱۰ (۱)، ۲۴۱-۲۵۶
- خسرونی، فروغ و نارویی، عبدالناصر، ۱۳۹۹، بررسی رابطه بین رهبری تحول‌گرا با آوای سازمانی با نقش میانجی عدالت سازمانی (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش شهرستان ایرانشهر)، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری و توسعه اقتصادی
- راست‌گردانی، ابراهیم، ۱۳۹۵، سکوت و آوای سازمانی سازمانی؛ پیامدها و راهکارها، کنفرانس جهانی مدیریت، اقتصاد حسابداری و علوم انسانی در آغاز هزاره سوم، شیراز
- رحیمی، حمید، ۱۳۹۷، تحلیل رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان شرکت آبفای کاشان، دومین کنفرانس بین‌المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی علامه خویی (ره) - شرکت بین‌المللی کوش
- زاهدی، فرهاد، گنجی‌هادی، ۱۳۹۹. بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر فرهنگ یادگیری سازمانی با نقش میانجی توانمندی روان‌شناختی. مطالعات رهبری فرهنگی. ۳ (۴): ۴۹-۲۴
- سرفرازی، مهرزاد، بخشنده، احسان، (۱۳۹۹). اعتمادسازی و اعتماد سازمانی شاخصی کلیدی در بهبود رفتار شهروند سازمانی، اولین کنفرانس علمی پژوهشی مدیریت و مهندسی صنایع
- طبرسا، غلامعلی، رضاییان، علی، فلکی، پریسا. (۱۳۹۸). آوای کارکنان و پیامدهای سازمانی: تبیین چهار راهبرد آوای کارکنان بر اساس تغییرات دو متغیر تعدیل‌کننده فرهنگ عام‌گرا/خاص‌گرا و تبادل رهبر-عضو. مدیریت کسب و کار، ۱۱ (۴۴)، ۲۹۷-۳۲۵
- فروغی‌سوها، فردین. (۱۳۹۹). پیش‌بینی آوای سازمانی معلمان بر اساس رهبری اخلاقی با میانجی‌گری فرهنگ اخلاقی. رهبری آموزشی کاربردی، ۱ (۴): ۹۲-۸۱

- فعال گلشنی، طاهر، عطایی، محمد. (۱۴۰۰). طراحی مدل سبک های رهبری اخلاقی. نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۵(۱۹)، ۱۲۰۴-۱۱۸۵
- قنبری، سیروس، اقبالی شورینی، طیبه. (۱۳۹۷). بررسی وضعیت آوای سازمانی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا، چهارمین کنفرانس بین‌المللی علوم انسانی و آموزش و پرورش، تهران، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار - موسسه آموزش عالی مهر اروند
- کشته گر، عاطفه، ناستی زایی، ناصر. (۱۳۹۹). تأثیر رهبری اخلاقی بر فراموشی سازمانی هدمند با نقش میانجی یادگیری سازمانی. فصلنامه مدیریت دانش سازمانی، ۳(۴)، ۲۱۱-۱۷۱.
- کیانی، محمدسعید، بهرامی، شهاب. (۱۴۰۲). تبیین الگوی تأثیر رهبری اخلاقی بر آوای کارکنان با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مطالعه موردی کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور). مدیریت و رفتار سازمانی در ورزش، ۱۲(۹)، ۳۳-۲۳.
- محمد دوستار، محمد اسماعیل زاده، & هانیه حسنی. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار سکوت و آوای کارکنان و عملکرد آنها. چشم انداز مدیریت دولتی.
- محمدی فاتح، اصغر، حسینی، سید حسن، نادى، حمیدرضا. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر آوای سازنده کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران (مورد مطالعه: یک سازمان نظامی در شهر تهران). مطالعات منابع انسانی، ۱۱(۲)، ۱۱۸-۹۵
- مقدم حیدری، هدی، یعقوبی، نورمحمد. (۱۳۹۸). تحلیل ساختاری تأثیر مولفه های آوای سازمانی بر عملکرد سازمان به واسطه ی رهبری قابل اعتماد در شعب بانک رفاه شهر زاهدان، همایش ملی اقتصاد، مدیریت توسعه و کارآفرینی با رویکرد حمایت از کالای ایرانی، زاهدان، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی سیستان و بلوچستان
- نیازی، عیسی، باقری، رامین، یازرلو، حسن قلی. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و قصد ترک شغل با نقش میانجی انگیزه درونی (مورد مطالعه: مدیران دانشگاهی در استان گلستان). رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۳)، ۱۱۵-۹۳
- نیک نیاز، علی و علیزاده، زهرا، ۱۳۹۶. تأثیر رهبری بر یادگیری سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی آوای کارکنان زندان تبریز، اولین کنفرانس ملی نقش حسابداری، اقتصاد و مدیریت، تبریز

- Ahmed, M., & Khan, M. I. (2023). Beyond the universal perception: Unveiling the paradoxical impact of ethical leadership on employees' unethical pro-organizational behavior. *Heliyon*, 9(11).
- Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical leadership, affective commitment, work engagement, and creativity: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability*, 11(16), 4489.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107, 21-34.
- Chiva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. (2007). Measuring organisational learning capability among the workforce. *International Journal of manpower*, 28(3/4), 224-242.
- Chon, M. G., Kim, J. N., & Kim, C. S. (2021). Conceptualizing allegiant communication behavior: A cross-national study of employees' self-orchestration of voice and silence. *Public Relations Review*, 47(4), 102093.
- Do, T. T., & Mai, N. K. (2020). Review of empirical research on leadership and organizational learning. *Journal of knowledge management*, 24(5), 1201-1220.
- Hoang, G., Yang, M., & Luu, T. T. (2023). Ethical leadership in tourism and hospitality management: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103563
- Inthavong, P., Rehman, K. U., Masood, K., Shaukat, Z., Hnydiuk-Stefan, A., & Ray, S. (2023). Impact of organizational learning on sustainable firm performance: Intervening effect of organizational networking and innovation. *Heliyon*, 9(5).
- Islam, T., Ahmed, I., & Ali, G. (2019). Effects of ethical leadership on bullying and voice behavior among nurses: mediating role of organizational identification, poor working condition and workload. *Leadership in Health Services*, 32(1), 2-17.

- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). **Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure.** *The leadership quarterly*, 22(1), 51-69.
- Liu, W., Song, Z., Li, X., & Liao, Z. (2017). **Why and when leaders' affective states influence employee upward voice.** *Academy of Management Journal*, 60(1), 238-263.
- Mai, N. K., Do, T. T., & Phan, N. A. (2022). **The impact of leadership traits and organizational learning on business innovation.** *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), 100204.
- Sashore K & Murphy J, 2017, **Trust, caring and organizational learning: the leader's role,** *Journal of Educational Administration*, Vol. 55, No.1, pp.103-126
- Shareef, R. A., & Atan, T. (2019). **The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation.** *Management Decision*, 57(3), 583-605.
- Weiss, M., & Zacher, H. (2022). **Why and when does voice lead to increased job engagement? The role of perceived voice appreciation and emotional stability.** *Journal of Vocational behavior*, 132, 103662.
- Xiang, C. H. E. N. (2018). **Emotional Intelligence Effects on Constructive Voice and Destructive Voice: A Moderating Role of Inclusive Leadership.**
- Yan, Z. (2018). **How to promote employee voice behavior: Analysis based on leadership style perspective.** *Journal of Research in Business, Economics and Management*, 10(1), 1814-1823.
- Yoon, H. J. (2012). **Predicting employee voice behavior: an exploration of the roles of empowering leadership, power distance, organizational learning capability, and sense of empowerment in Korean organizations.**
- Zardoshtian, S., & Azizi, N. (2023). **The impact of strategic leadership on organizational performance with an emphasis on the mediating role of organizational learning (Case Study: General Departments of Sports and Youth in Western Provinces).** *Management and Entrepreneurship in Sport*, 2(1).